

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Sebuah penelitian harus mengetahui teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang akan diteliti yang mana harus bersumber dari buku-buku referensi dan dari hasil penelitian terdahulu yang mempunyai variabel penelitian yang sama. Selain itu penelitian terdahulu juga dapat dijadikan sebagai bahan tambahan untuk kasus yang akan diteliti.

Penelitian dari Suma dan Lesha (2013) dalam analisisnya *job statisfaction and organizational commitment: the case of Shkodra municipality*. Populasi yang digunakan sebanyak 160 kuesioner survey melalui media komunikasi seperti email, secara langsung dan pos. Jumlah yang digunakan sampel nya sebanyak 56 kuesioner. Alat analisis yang digunakan skala likert dan menggunakan data primer, uji validitas, uji reabilitas, uji korelasi pearson, uji hipotesis menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensia kemudian dianalisis menggunakan SPSS.

Hasil dari analisis ini yaitu kepuasan dengan kerja diri, kualitas pengawasan dan kepuasan membayar memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan kota. Dalam penelitian ini tingkat komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi dengan indikator puas dengan pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji, rekan kerja, dan peluang untuk mendapatkan promosi. Perbedaan dengan penelitian sekarang adalah peneliti menggunakan tiga variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya menggunakan

dua variabel saja. Dalam penelitian ini penulis menggunakan alat analisis linier berganda, uji hipotesis (uji F dan T), uji asumsi klasik.

Penelitian dari Mardiani (2015) dalam analisisnya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Bank Kalsel yang mana hasilnya, populasi penelitian pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalsel sebanyak 334 orang, karena jumlah populasi cukup banyak maka sampel menggunakan *random sampling* dan *stratified random sampling* dengan jumlah sampel 182 orang karyawan. Metode penelitian menggunakan regresi linier berganda (*Multiple Linier Regressio*) menggunakan spss ver. 19.0, Uji-F dan Uji-t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bank kalsel. Lalu Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Kalimantan Selatan, dan komitmen organisasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Kalimantan Selatan.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2006) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Lalu untuk komitmen kinerja penelitian terdahulu menggunakan Allen dan Mayer (1997) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Licoln (dalam Sopiah, 2008). Kemudian untuk teori kinerja penelitian terdahulu menggunakan Dessler (2006) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Bernardin dan Russel dalam Pratama dan Dihan

(2017). Selain itu perbedaan dalam pengambilan sampel, penelitian terdahulu menggunakan *random sampling* dan *stratified random sampling*, sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan *Boring sampling* atau sampling jenuh.

Penelitian dari Tobing (2009) dalam analisis nya Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara yang mana hasilnya, populasi yang digunakan untuk penelitian ini semua karyawan sebanyak 174 orang dan jumlah yang digunakan untuk sampel nya sebanyak 144 orang. Alat analisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, *Structural Equation Modeling* (SEM), program *Analysis of Moment Structural* (AMOS) ver. 7 dan *Statistical Program for Sosial Sciences* (SPSS) ver. 15.0 .

Dengan hasil komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara, lalu Komitmen kontinyu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara, komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara, dan yang terakhir kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan Gibson (1997) dan Schermerhorn *et al*, (1991), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Lalu untuk komitmen kinerja

penelitian terdahulu menggunakan Allen dan Mayer (1997) dan Robbins (2003) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Licoln (dalam Sopiah, 2008). Kemudian untuk teori kinerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2003), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Bernardin dan Russel dalam Pratama dan Dihan (2017).

Perbedaan dalam pengambilan sampel, penelitian terdahulu menggunakan *random sampling* dan *stratified random sampling*, sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan *Total sampling* atau sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan oleh peneliti terdahulu adalah *Structural Equation Modeling* (SEM), program *Analysis of Moment Structural* (AMOS) ver. 7 dan *Statistical Program for Sosial Sciences* (SPSS) ver. 15.0, sedangkan peneliti sekarang hanya menggunakan *Statistical Program for Sosial Sciences* (SPSS) ver. 20.0.

Penelitian dari Ariotedjo (2014) dalam analisisnya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine service di Surabaya. Populasi yang digunakan sebanyak 120 orang dan jumlah yang digunakan untuk sampel nya sebanyak 92 orang dengan menggunakan *Purposive Sampling*. Alat analisis yang digunakan uji validitas, uji asumsi klasik, uji hipotesa, analisis linier berganda. Hasil dari analisis ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2001), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Lalu untuk komitmen kinerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2001) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Licoln (dalam Sopiah, 2008). Kemudian untuk teori kinerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2003), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Bernardin dan Russel dalam Pratama dan Dihan (2017). Perbedaan dalam pengambilan sampel, penelitian terdahulu menggunakan *Purposive Sampling*, sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan *Total sampling* atau sampling jenuh.

Penelitian dari Rahman (2017) dalam analisisnya pengaruh kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Ros-in Yogyakarta. Populasi yang digunakan sebanyak 68 orang dan jumlah yang digunakan sampel nya sebanyak 68 orang. Alat analisis yang digunakan uji validitas, uji reabilitas, uji analisis data, uji asumsi klasik, uji signifikan simultan (uji statistik F), uji hipotesis (uji statistik t), dan hasil dari analisis ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Ros-in Yogyakarta. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Ros-in Yogyakarta.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan

Robbins (2007), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Lalu untuk komitmen kinerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2008) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Licoln (dalam Sopiah, 2008). Kemudian untuk teori kinerja penelitian terdahulu menggunakan mangkunegara (2000), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Bernardin dan Russel dalam (Pratama dan Dihan, 2017).

Penelitian dari Nadapdap (2017) dalam analisisnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. Populasi yang digunakan sebanyak 115 orang dan jumlah yang digunakan sampel nya sebanyak 53 orang dengan menggunakan slovin. Alat analisis yang digunakan uji validitas, uji reabilitas, analissi regresi linier sederhana dan uji hipotesis (uji statistik t). Hasil dari analisis ini yaitu komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan Griffin (2008), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Kemudian untuk teori kinerja dalam penelitian terdahulu menggunakan Mangkunegara (2010), sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan Bernardin dan Russel dalam Pratama dan Dihan (2017).

Perbedaan dalam pengambilan sampel di penelitian ini, penelitian terdahulu menggunakan *Slovin* yang mana pengambilannya menggunakan slovin, sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan *Total sampling*

atau sampling jenuh dikarenakan jumlah populasi di perusahaan sedikit sehingga peneliti menggunakan sampling jenuh.

Penelitian dari Taurisa (2012) dalam analisisnya yang berjudul analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. Populasi menggunakan karyawan PT. Sido Muncul bagian administrasi, produksi (pengawas dan sisten produksi), teknisi, serta manajer. sampel menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel 132 karyawan. Alat analisis yang digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), *Summated Rating*, uji hipotesis, *Regression Weights*, uji validitas, uji reabilitas.

Hasil dari analisis ini yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembeda dalam penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah dalam pengambilan teori kepuasan kerja penelitian terdahulu menggunakan Robbins (2008), sedangkan penelitian sekarang menggunakan Locke dalam Luthans (2006). Lalu untuk komitmen kinerja penelitian terdahulu

menggunakan Greenberg *and* Baron (1993, dalam Chairy, 2002) sedangkan penelitian sekarang menggunakan Licoln (dalam Sopiah, 2008). Kemudian untuk teori kinerja penelitian terdahulu menggunakan Mathis *and* Jackson (2008) untuk mendukung penelitiannya. Sedangkan untuk penelitian sekarang peneliti lebih menggunakan Bernardin dan Russel dalam (Pratama dan Dihan, 2017).

Perbedaan dalam pengambilan sampel, penelitian terdahulu menggunakan metode sensus, sedangkan dalam penelitian sekarang menggunakan *Total sampling* atau sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan peneliti terdahulu yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM), *Summated Rating* dan *Regression Weights*, sedangkan peneliti menggunakan regresi linier berganda dan *Statistical Program for Sosial Sciences* (SPSS) ver. 20.0.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat persamaan variabel penelitian yang digunakan yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja, kecuali pada penelitian Nadapdap yang hanya menggunakan 2 variabel yaitu komitmen organisasi dan kinerja, dan penelitian dari Suma dan Lesa (2013) yang hanya menggunakan 2 variabel yaitu Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. Sedangkan alat analisis yang sama menggunakan uji validitas, uji realibilitas, regresi berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesa. Sedang perbedaan lain antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek yang diteliti.



## **B. Tinjauan Pustaka**

### **1. Kinerja**

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat dari para ahli. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja yang baik akan berpengaruh pada tingkat prestasi individu karyawan.

Mathis dan Jackson (2001) mengemukakan kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya yang didasarkan atas kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam (Pratama dan Dihan, 2017) Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Dari kedua pendapat di atas, dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja dapat digunakan sebagai ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

Demi menunjang kinerja karyawan maka perlu adanya faktor-faktor pendukung, seperti yang dikemukakan oleh Gibson (2003) dalam Mekta (2016) bahwa faktor-faktor pendukung internal penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu meliputi keterampilan, pengalaman kerja dan demografi, untuk faktor psikologi meliputi persepsi, sikap dan kepuasan kerja dan faktor organisasi meliputi struktur organisasi, kepemimpinan dan imbalan.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson (2003) dalam Mekta (2016) salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sikap, yang mana menurut Luthans (2006:243) sikap berkaitan dengan 2 emosional positif, yaitu:

### **a) Kepuasan kerja**

Karyawan yang merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan di perusahaan baik dilihat dari kepuasan akan gaji, promosi, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, dan rekan kerja. Kepuasan kerja yang didasarkan karyawan terhadap perusahaan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

### **b) Komitmen organisasi**

Komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi dapat berpengaruh terhadap kinerja dan sebaliknya jika komitmen karyawan rendah maka pengaruh terhadap kinerja juga rendah bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar bekerja atau pindah kerja.

### 3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan menurut Bernardin dan Russel dalam (Pratama dan Dihan, 2017) terdapat tiga (3) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan yaitu:

- a) Ketepatan waktu, yaitu produk yang dihasilkan menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pengukuran ini anggaran perusahaan dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui tingkat kinerja yang telah dicapai seorang karyawan.
- b) Kebutuhan akan Pengawasan, tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah terjadinya kerugian dalam hasil produksi.
- c) Hubungan antar perseorangan, yaitu tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga bersikap sama dengan bawahan.

### 4. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006: 243) kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat memberikan hal yang dinilai penting dan hal ini sangat sering dipelajari.

sedangkan menurut kepuasan kerja Menurut Wirawan (2013:697) kepuasan kerja merupakan persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya.

Menurut Herzberg dalam Wizaksana (2012) faktor-faktor yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik yaitu dengan prestasi (*achievement*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), pengakuan (*recognition*), dan pertumbuhan (*growth*). Rangkaian kepuasan tersebut berkaitan dengan sifat pekerjaan dan dengan imbalan yang dihasilkan langsung.

Selanjutnya faktor penyebab ketidakpuasan kerja meliputi uang atau gaji (*money*), kondisi pekerjaan (*working condition*), hubungan dengan rekan kerja (*relationship with peers*), hubungan dengan atasan (*relationship with supervisor*), kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), dan keamanan (*security*). Menurut Herzberg, gaji dan tunjangan relatif kecil mempengaruhi prestasi kerja seseorang, namun kebijakan organisasi secara keseluruhan mempengaruhi motif karyawan untuk berprestasi atau tidak.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan kegiatan yang lainnya. Teori Herzberg Two-Factor Theory dalam Wibowo (2011:503) merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene*

factors. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tersedia.

Pada teori ini, ketidak puasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai hygiene atau maintenance factor. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivators. Dengan begitu karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja jika mereka mendapatkan kepuasannya dalam bekerja.

## **5. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2006) mengungkapkan terdapat beberapa indikator kepuasan kerja diantara yaitu:

- a) Pekerjaan itu sendiri, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber dari kepuasan karyawan.
- b) Gaji, upah atau gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multi dimensi dalam kepuasan kerja.

- c) Promosi, kesempatan promosi memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.
- d) Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- e) Rekan kerja, pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu, sehingga menumbuhkan suatu keharmonisan antar sesama karyawan.

#### **6. Dampak Puas dan Tidak Puas terhadap Tempat Kerja**

Ketika karyawan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan ada satu model teoritis yaitu keluar – suara – loyalitas – pengabaian, hal ini berguna dalam memahami ketidakpuasan. Menurut Robbins dan Judge (2015:52) sebagai berikut:

- a) Keluar. Respons keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru di perusahaan serta pengunduran diri.
- b) Suara. Respons suara berupa secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan pada perusahaan yang bersangkutan.
- c) kesetiaan. Respons kesetiaan secara pasif tetapi optimis menggunakan kondisi membaik, termasuk berbicara (membela) ketika ada kritikan

eksternal dan mempercayai bahwa perusahaan dan manajemen melakukan hal yang benar.

- d) Pengabaian. Respons pengabaian secara pasif membiarkan kondisi-kondisi perusahaan memburuk termasuk absen atau keterlambatan yang sangat butuk, berkurangnya usaha dalam bekerja, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

## **7. Komitmen Organisasi**

Pada dasarnya komitmen merupakan sebuah kekuatan yang mengikat seseorang pada satu atau beberapa target, yang mana ada hubungannya dengan perilaku seseorang seperti seseorang yang berkomitmen dengan suatu pekerjaan, keluarga, keyakinan, teman, karir, perusahaan atau berbagai asosiasi profesional. Komitmen organisasional menurut Wirawan (2013:713) merupakan perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja atau organisasi di mana ia menjadi anggotanya. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Model teoritis Robbins (2015:47) menyatakan bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi. Di sisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran ditempat kerja yang lebih rendah. Menurut Lincoln (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasional adalah tingkat

dimana individu mengenal organisasinya dan ikatan emosional anggota organisasi terhadap organisasi yang mencakup kebanggaan anggota terhadap organisasinya, kesetiaan (loyalitas) anggota, dan kemauan anggota pada organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki (2014:165) komitmen organisasional adalah sebuah cerminan tingkatan dimana seseorang dapat mengenali sebuah organisasi dan terikat oleh tujuan-tujuan organisasi tersebut. Hal ini merupakan sikap kerja yang penting karena orang yang memiliki komitmen seperti ini bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras lagi demi mencapai tujuan organisasi dan memunculkan hasrat untuk setia bekerja di suatu perusahaan. Menurut Luthans (2006:249) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

#### **8. Komponen-komponen Komitmen Organisasi**

Model komitmen organisasi memiliki tiga komponen terpisah yang saling berhubungan seperti yang dimaksudkan oleh sepasang ahli komitmen John Mayer dan Natalie Allen dalam Kreitner dan Kinicki (2014:165) yang menyatakan komponen-komponen tersebut yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Dalam hal ini yang mana komponen-komponen komitmen organisasi tersebut memiliki arti penting tersendiri. Dalam ketiga hal komponen tersebut bergabung untuk menghasilkan sebuah kekuatan yang sangat menjunjung dan



mempengaruhi akibat perputaran pegawai dan perilaku ditempat kerja. Masing-masing komponen komitmen dipengaruhi oleh sebuah tatanan anteseden, anteseden sendiri merupakan sesuatu yang menyebabkan munculnya komponen komitmen. Komponen-komponen akan diartikan sebagai berikut.

- a) Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pekerja pada perusahaan, identifikasi pekerja dengan perusahaan dan keterlibatan pekerja dalam perusahaan. Pekerja memiliki komitmen afektif yang kuat untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut. Pada komitmen ini bisa ditingkatkan dengan cara merekrut pekerja yang memiliki nilai-nilai pribadinya sesuai dengan nilai-nilai perusahaan. Selain itu lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan juga bisa meningkatkan hasrat pegawai untuk tetap bekerja pada perusahaan. Komitmen ini berhubungan dengan berbagai karakteristik pribadi, seperti kepribadian dan fokus kendali, pengalaman kerja pada masa lalu dan kongruen nilai.
- b) Komitmen berkelanjutan merupakan kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Pekerja yang hubungan dasarnya dengan perusahaan didasarkan pada komitmen berkelanjutan tetap bekerja karena mereka dituntut untuk terus bekerja. Pada komitmen ini bisa ditingkatkan dengan cara memberikan pegawai berbagai tunjangan yang progresif dan program-program yang menunjang

kemauannya untuk terus bekerja pada perusahaan seperti liburan gratis, setiap hari tertentu bekerja setengah hari dan lain-lain.

- c) Komitmen normatif merupakan cerminan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja dan kewajiban bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Pekerja mempunyai inisiatif untuk bertahan karena memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi. Komitmen ini bisa ditingkatkan dengan memastikan bahwa pihak manajemen tidak melanggar kontrak psikologisnya dan dengan berusaha meningkatkan tingkat kepercayaan di semua bagian perusahaan. Komitmen ini dipengaruhi oleh proses sosialisasi, kontrak psikologis menunjukkan persepsi seseorang mengenai syarat dan ketentuan dari sebuah pertukaran timbal balik antara dirinya dengan pihak perusahaan. Dalam lingkungan kerja, kontrak psikologis menunjukkan keyakinan pekerja mengenai apa yang akan diterima atas apa yang telah dia berikan pada perusahaan.

## **9. Manfaat Komitmen Organisasi**

Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, menurut Nurhayati (2013) ada tiga (3) manfaat komitmen pegawai bagi organisasi yaitu:

- a) Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
- b) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- c) Secara penuh terlibat dalam pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### **10. Indikator Komitmen Organisasional**

Adapun indikator untuk mengukur komitmen organisasi Lincoln (dalam sopiah, 2008) sebagai berikut:

1. Rasa bangga terhadap organisasinya  
Para karyawan merasa bangga dengan bergabung nya di organisasi serta menceritakan organisasinya pada orang lain dan memperkenalkan bahwa organisasinya merupakan organisasi terbaik.
2. Kesetiaan (loyalitas) anggota.  
Para pegawai berhasrat untuk terus menjadi anggota, tidak ingin pindah ke organisasi yang lainnya, merasa rugi jika meninggalkan organisasi.
3. Kemauan anggota pada organisasi

Para pegawai bersedia untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, mengeluarkan semua kemampuan yang ia miliki demi tercapainya kepentingan organisasi.

### **C. Hubungan antar Variabel**

#### **1. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan**

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kinerja karyawan bernilai positif dan cukup kuat korelasinya, Selain itu juga ada dukungan untuk hubungan kepuasan dengan kinerja, yang mana hal ini sesuai dengan pendapat Luthans (2006: 243) kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat memberikan hal yang dinilai penting dan hal ini sangat sering dipelajari. dari penelitian terdahulu menurut Indrawati (2013) dalam Pratam dan Dihan (2017) menyatakan bahwa kepuasan yang dirasakan setiap karyawan akan mengakibatkan peningkatan dalam kinerja seorang karyawan, karena menganggap pekerjaannya sebagai suatu yang menyenangkan.

#### **2. Hubungan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan**

Kreitner dan Kinicki (2014:165) komitmen organisasional adalah sebuah cerminan tingkatan dimana seseorang dapat mengenali sebuah organisasi dan terikat oleh tujuan-tujuan organisasi tersebut. Ini merupakan sikap kerja yang penting karena orang yang memiliki komitmen seperti ini bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras lagi demi mencapai tujuan organisasi dan memunculkan hasrat

untuk setia bekerja di suatu perusahaan. Menurut pendapat Wagner dalam Karsono (Ariotedjo,2014) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah tingkat dimana seseorang merasa komit dengan suatu tujuan.

3. Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja. Hal ini diperkuat Robbins dan Judge (2015:52) menyatakan pekerja bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif dan hal ini di tinjau atas 300 studi menyatakan korelasinya cukup kuat. Selain itu Luthans dalam Ariotedjo (2014) menambahkan bahwa salah satu faktor dari kinerja adalah kepuasan kerja, karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat walaupun hasilnya tidak langsung, sedangkan menurut Boulian dan Mowday dalam Tobing (2009) dalam Ariotedjo (2014) menyatakan bahwa refleksi kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja.

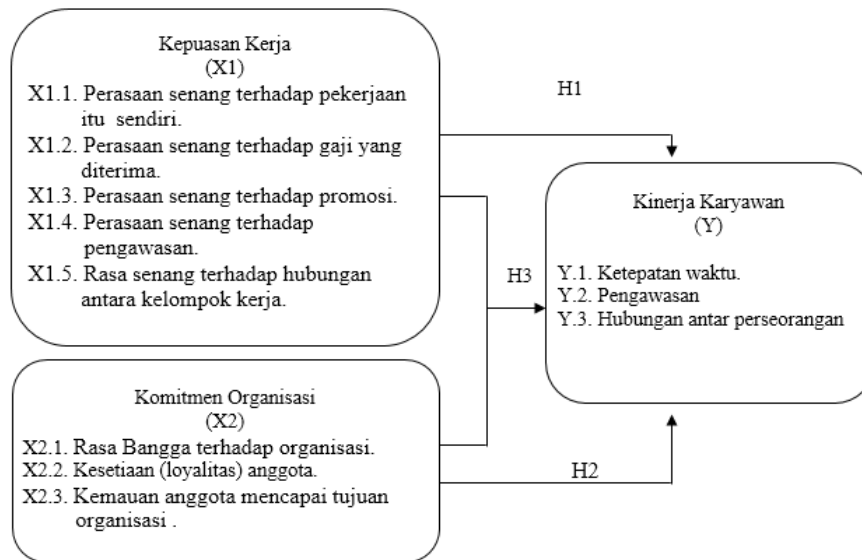
#### **D. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir dalam penelitian ini didasari oleh beberapa teori dan penelitian terdahulu yang dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran dalam penelitian yang akan dilakukan. Menurut Bernardin dan Russel dalam (Pratama dan Dihan, 2017) kinerja adalah hasil-hasil yang

diperoleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan ketepatan waktu yang telah direncanakan, kebutuhan akan pengawasan serta hubungan antar perseorangan yang diukur selama kurun waktu tertentu. Salah satu faktor instrinsik psikologis dari kinerja menurut Gibson dalam Mekta (2016) yaitu sikap, yang menurut Luthans sikap itu dibedakan menjadi 2 yaitu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat, Menurut Locke dalam Luthans (2006:243) mendefinisikan kepuasan kerja adalah perasaan puas atau tidak puas, senang atau tidak senang mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan hubungan antar kelompok kerja. Menurut Licoln (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi adalah tingkat dimana individu mengenal organisasinya dan ikatan emosional anggota organisasi terhadap organisasi yang mencakup kebanggaan anggota pada organisasi, kesetiaan (loyalitas) anggota, dan kemauan anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ariotedjo (2014) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya, dimana hasilnya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan maka dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut.



**Gambar 2.1 Hubungan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan**

#### E. Hipotesis

Berdasarkan rumusan penelitian ini dan landasan penelitian terdahulu maka, peneliti mengemukakan hipotesis atau kesimpulan sementara seperti dibawah ini:

Kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian dari Tobing (2009) dalam analisis nya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja seseorang akan meningkat ketika kepuasan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi.

**H1: Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusantara Energi**

Komitmen organisasi adalah adanya keinginan bekerja keras lagi agar tetap berada di perusahaan tersebut, berarti karyawan tersebut memiliki tujuan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sesuai dengan penelitian dari Mardiani (2015) dalam analisisnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Kalsel.

**H2: Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusantara Energi**

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi sangat berkaitan dengan kinerja karyawan, karena dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dan komitmen yang kuat maka akan menghasilkan kinerja yang baik, hal ini sesuai dengan penelitian dari Ariotedjo (2014) dalam analisisnya menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya.

**H3: Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusantara Energi.**